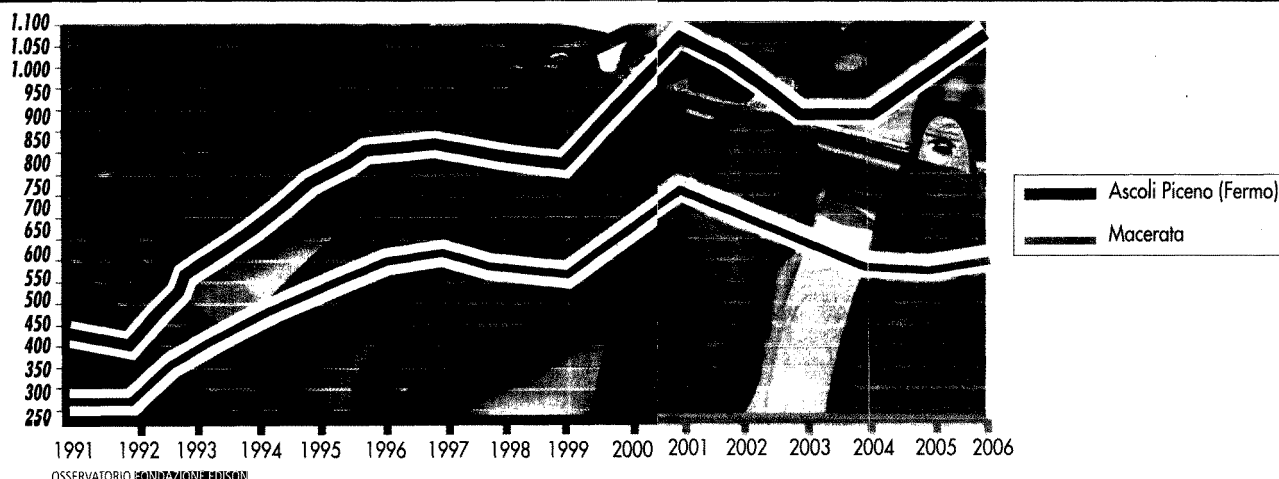


L'analisi del presidente dell'Istao sullo stato di salute dei distretti nella ex regione del "piccolo è bello". Nuove forme organizzative per la sfida della globalizzazione

Marche, formato famiglia addio

I limiti alla crescita si infrangono ricorrendo al capitale e a manager esterni

ESPORTAZIONI DI CALZATURE DELLE PROVINCE DELLE MARCHE: 1991-2006
(PROIEZIONI-VALORI IN MILIONI DI EURO)



OSSERVATORIO FONDAZIONE ECOMON

PRIMO SEMESTRE 2006

SETTORI	PRODUZIONE	OCCUPAZIONE	VENDITE		N. ADDETTI	N. IMPRESE
			Interno	Esteri		
Meccanica	+5,4%	-0,2%	+4,9%	+6,3%	67.805	6.580
Alimentare	+1,7%	-1,8%	+3,3%	+8,2%	13.000	2.550
Tessile	+2,7%	+1,2%	-3%	+2,9%	22.000	2.700
Calzature	-2%	-1,2%	-3,7%	-6,4%	43.277	4.920
Mobile	+4,4%	+1,2%	+5,6%	+3,7%	27.000	3.700
Gomma Plastica	-1,9%	+1,3%	+0,4%	+4,2%	9.500	633
Minerali	+1,9%	+0,2%	-1,7%	+6%	5.800	770

Fonte: Centro studi **Confindustria Marche**

Nella tabella accanto
l'andamento dei vari settori
produttivi nelle Marche
durante il primo
semestre 2006

di **PAOLO PETTENATI**
Presidente Istao

INDUSTRIALIZZAZIONE "senza fratture" è l'espressione che Giorgio Fuà aveva coniato nel 1983 per rappresentare la seconda e la terza ondata dello

sviluppo economico italiano, ovvero la formazione del cosiddetto *modello Nec* (Nord-Est e Centro) che ha inizio già nel periodo fra le due guerre mondiali, ma che assume proporzioni rilevanti soprattutto negli an-

ni Cinquanta e Sessanta.

In quegli anni il processo di industrializzazione si diffonde dapprima verso le regioni confinanti con il "triangolo indu-

La caduta di molte barriere in campo mondiale non fa soffrire solo le imprese, ma anche il terziario



striale" del Nord Ovest, in particolare verso l'Emilia Romagna e il Veneto a Nord-Est e verso la ~~Italia~~ ~~settentrionale~~ al Centro; in seguito coinvolge altre regioni dell'Italia centrale, come le Marche, l'Umbria e il Lazio, e alcune regioni del versante adriatico meridionale, come l'Abruzzo e parte della Puglia. Nelle Marche il modello Nec ha assunto caratteristiche peculiari, riconducibili al fenomeno dei "distretti industriali". Il tessuto produttivo della regione è infatti caratterizzato da una forte specializzazione in alcuni settori industriali (abbigliamento, calzature, mobilio, meccanica e, più recentemente, cantieri navali) e da un'elevata concentrazione territoriale delle imprese appartenenti alla stessa industria.

I "distretti industriali" rappresentano un'originale formula di organizzazione dell'industria che abbina i vantaggi della flessibilità, tipici delle piccole imprese, con alcuni dei vantaggi della grande impresa, recuperati attraverso la creazione di stretti rapporti di complementarità tra le imprese appartenenti alla stessa filiera produttiva e di collaborazione con le imprese e gli enti, anche pubblici, che forniscono servizi alla produzione.

Negli ultimi tempi i distretti hanno tuttavia subito una notevole trasformazione, sotto la spinta sia di fattori endogeni (aumento dei costi della forza lavoro e delle aree, progresso tecnico, maturazione della classe imprenditoriale, cambiamenti generazionali, ecc.) sia dei grandi mutamenti avvenuti nell'ambiente esterno in Italia e all'estero (globalizzazione dei mercati, concorrenza dei Paesi emergenti, crisi delle grandi imprese e caduta del tasso di sviluppo, ingresso nell'Unione monetaria europea e politica di austerità imposta dal Trattato di Maastricht, ecc.).

In particolare, la caduta di molte barriere in campo mondiale ha comportato l'aumento della concorrenza internazionale non soltanto per i settori "esposti", come l'industria, ma anche in rami del terziario in precedenza protetti. Le implicazioni di quest'ultimo aspetto sono notevoli: un tessuto di piccole e medie imprese industriali, come quello che caratterizza le Marche, può sopravvivere soltanto se i principali interlocu-

tori di queste ultime, come la distribuzione commerciale e il sistema bancario, sono ugualmente caratterizzati da una struttura frammentata e quindi non godono di posizioni di forza consentite dalle grandi dimensioni. In Italia e nelle Marche la concentrazione che si sta verificando nella distribuzione commerciale e l'ingresso nel settore di grandi operatori stranieri rappresentano una minaccia per le piccole imprese industriali locali e quindi per i distretti.

E' quindi necessario che questi ultimi reagiscano alle sfide della globalizzazione con nuove formule organizzative. In parte questo sta avvenendo: si stanno, infatti, affermando alcune imprese leader che cercano di ottenere i vantaggi e il potere contrattuale delle grandi dimensioni — senza perdere in flessibilità — attraverso l'organizzazione e il consolidamento di gruppi e di reti di imprese caratterizzate da una comune visione strategica.

I problemi da affrontare sono enormi e vanno ben oltre le capacità delle singole (piccole) imprese. Servono, infatti, ingenti risorse finanziarie e umane per sviluppare l'internazionalizzazione, la ricerca, l'innovazione e lo sviluppo delle nuove tecnologie. Per fare tutto ciò è necessaria una forte crescita delle capacità manageriali delle imprese, le quali devono passare da una modello di *government* prettamente personale o familiare, ad un modello appunto "manageriale" e da una struttura finanziaria basata quasi esclusivamente sul capitale familiare e sull'indebitamento bancario a un'apertura più coraggiosa al capitale di rischio esterna.

In altri termini, le imprese distrettuali si sono finora sostenute sulle capacità manageriali e sulle risorse finanziarie fornite dalla famiglia. Se vogliono infrangere questi limiti alla crescita, come è avvenuto in gran parte del mondo industriale, devono ricorrere in misura di molto maggiore al capitale e alle risorse manageriali esterne.